



# Prosessikuvaus palvelumallista palvelumuotoilun menetelmin

● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ●

Määttä, Iida-Mari



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

## Prosessikuvaus palvelumallista palvelumuotoilun menetelmin

Määttä, Iida-Mari  
Palvelujen tuottaminen ja  
johtaminen  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2011

Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Määttä, Iida-Mari

### Prosessikuvaus palvelumallista palvelumuotoilun menetelmin

Vuosi	2011	Sivumäärä	33
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön tarkoituksena on laatia kuvaus auton huolenpitopalveluja tarjoavan Case Yritys Oy:n uudesta palvelumallista palvelumuotoilun menetelmillä. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia kuvaus Business Park -ympäristöön soveltuvasta Desk -palvelumallista, josta ilmenee palvelun idea, sisältö ja palveluprosessi alkaen auton huolenpitosopimuksen allekirjoittamisesta päättyen palvelusta laskuttamiseen. Kehittämistyön tavoitteena on vastata kysymyksiin: ”Millainen on Desk -palvelumalli?” ja ”Miten palvelumalli laaditaan palvelumuotoilun menetelmillä?”.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys tukee työn toiminnallisen osuuden toteutusta. Case Yritys Oy:n toimintaympäristökuvaus avaa lukijalle auton huolenpitopalvelun sisältöä ja yrityksen nykytilannetta. Palvelumallin kuvauksen laatimista lähestytään ajattelemalla palvelumallia tuotteena, joka rakentuu palveluympäristöstä sekä asiakkaan ja palvelun tuottajan toiminnoista.

Kehittämistehtävä on toteutettu vaiheittain soveltaen Stefan Moritzin esittämää palvelumuotoilun prosessimallia: ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä, toteuta. Ymmärrä-, pohdi- ja kehitä -vaiheissa palvelumallia on konkretisoitu palvelumuotoilun kehittämismenetelmillä, kuten sidosryhmäkuvaus, dokumenttianalyysi, persoonakortti, blueprint ja palvelunäytteet.

Palvelumuotoilun menetelmillä laadittu Desk -palvelumalli on havainnollinen kuvaus auton huolenpitopalveluprosessista. Desk -palvelupiste toimii asiakkaan ja eri palveluntarjoajien välissä huolehtien asiakkaan auton tarvitsemista huoltotoimenpiteistä. Kehittämistyön tuloksena syntynyt palvelumallin kuvausta ja sen sisältämiä konkreettisia osia voidaan hyödyntää esimerkiksi yrityksen työntekijöiden koulutuksessa Desk -palvelupisteen asiakaspalvelijan tai logistiikkatyöntekijän tehtävään.

Määttä, Iida-Mari

**Process Description of a Service Model with Service Design methods**

Year	2011	Pages	33
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to draw up a description of the car care services, to provide Case Company Ltd a new service model with Service Design methods. The objective of the thesis was to draw up a description of the Desk Service model which suitable in the Business Park environment. The Desk Service model, its service concept and the content of the service process, from signing the agreement of a car service to the service invoicing, were depicted. The development objective is to answer the questions, "What is a Desk Service model?" and "How can the service model be established with Service Design methods?"

The theoretical framework supports completion of the thesis. Case Company Ltd's operating environment is opened to the reader with a description of the car care service and the contents of the company's current situation. The service model is seen as a product which is built around the service, the customer and the role of the service provider.

The development task was carried out in stages by applying Stefan Moritz's model of the Service Design process that consists of the following stages: understanding, discussing, developing, screening, explaining and implementing. In the understanding, discussing and developing phases a stakeholder description, document analysis, personal cards, blueprints and service samples were used.

The Desk Service model, developed with Service Design methods, is a graphic description of the car care service process. The Desk acts between the client and the service providers, taking care of the measures the customer's car needs. The end product, i.e. a description of the service model and its parts, can be utilized for example when the corporate trains their Desk employees to customer service or logistics.

**Keywords**      service model, Service Design, service process



**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

1	Johdanto.....	6
1.1	Tarkoitus ja tavoitteet .....	6
1.2	Kehittämistehtävä.....	7
2	Toimintaympäristö Case Yritys Oy .....	8
2.1	Nykyinen palveluvalikoima .....	9
2.2	Asiakkaat ja kumppanit .....	10
2.3	Markkinatilanne ja kilpailijat .....	10
3	Palvelumalli osana palveluprosessia .....	11
3.1	Palvelumalli .....	11
3.2	Asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin .....	13
3.3	Yrityksen henkilöstö palvelun tuotannossa .....	14
4	Palvelumalli muotoilun menetelmillä .....	15
4.1	Palvelumuotoilu kehittämisen välineenä .....	15
4.2	Palvelumallin havainnollistaminen .....	17
4.3	Palvelunäytteiden esittely.....	24
5	Kehittämistyön arviointi ja johtopäätökset .....	27
5.1	Palvelumuotoilun menetelmien soveltuvuus kehittämistyöhön.....	27
5.2	Palvelumallin vaikutus Case Yritys Oy:n toimintaan .....	28
5.3	Johtopäätökset .....	30

Tämä opinnäytetyö on palvelumuotoilun menetelmillä toteutettu kuvaus Case Yritys Oy:n uudesta palvelumallista. Case Yritys Oy tarjoaa autoilun huolenpitopalvelua tällä hetkellä yksityisille henkilöille ja yrityksille. Opinnäytetyössä lähdetään liikkeelle ajatuksesta, että asiakas tarvitsee autoilun huolenpitopalveluja säännöllisesti. Tavallisesti autoilun huolenpitopalveluja tarvitseva henkilö hakee palvelut eri paikoista vaihtelevilla hinta- ja laatutekijöillä. Uusi palvelumalli tarjoaa jo olemassa olevan Case Yritys Oy:n ydin- eli huoltoon nouto- ja palautuspalvelun lisäksi palvelun, joka mahdollistaa asiakkaalle kaikkien autoon liittyvien palveluiden saamisen yhdestä ja samasta paikasta.

Case Yritys Oy:n Desk- palvelumallin laatiminen on edellyttänyt perehtymistä kohdeorganisaation toimintaympäristöön. Opinnäytetyön toimeksianto saatiin helmikuussa 2011 Case Yritys Oy:n operatiivisesta toiminnasta vastaavan henkilön kanssa pidetyssä kokouksessa. Palaverissa käytiin yhdessä läpi yrityksen laajentumishankkeeseen liittyviä tavoitteita ja visioita.

Kinnusen (2004, 77) mukaan palvelumalli on palvelun tuottajan näkökulmasta esitetty palvelun tuotantokaavio, jossa palvelun sisältämät toimenpiteet ja yksityiskohdat voidaan määritellä tarkasti ja konkreettisella tasolla. Palvelun toimintojen kuvaamisen lisäksi palvelumallia voidaan käyttää apuna työntekijöiden kouluttamisessa palvelun tuottajiksi. Kun palvelun kokonaisuus syy-seuraussuhteineen on helposti nähtävillä, jokaisen työntekijän on helpompi ymmärtää oman työnsä merkitys palvelun kokonaisuuden kannalta. (Kinnunen 2004, 77.)

## 1.1 Tarkoitus ja tavoitteet

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (1998, 134) mukaan tutkimuksen tarkoitus ohjaa tutkimusstrategisia valintoja. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia kuvaus uudesta palvelumallista palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia kuvaus Business Park -ympäristöön soveltuvasta Desk-palvelumallista. Kuvauksesta käy ilmi palvelun idea, palvelun sisältö ja palveluprosessin kulku alusta loppuun. Palvelumallissa kuvataan myös palveluun liittyvä ympäristö ja henkilöt. Tässä työssä Desk tarkoittaa palvelupistettä, jonka kautta Business Parkissa työskentelevä asiakas saa kätevästi kaikki autonsa tarvitsemat huolenpitopalvelut.

Opinnäytetyössä Desk:n palveluprosessi kuvataan blueprint -kaaviona, joka jakaa palvelun eri tasoihin. Ensimmäisenä tasona kuvataan palveluympäristö. Toinen taso ja samalla palvelumallin lähtökohta on asiakkaan kulkema reitti ja asiakkaan päätökset palvelun

ehtäviä kuvataan asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa olevan  
äättöksinä. Neljäs taso muodostuu asiakkaalle näkymättömästä

palvelusta vastaavan henkilöstön toimenpiteistä. Kaavion alimmaisena kaikkea palvelun  
toimintaa ohjaavana viidentenä tasona kuvataan palvelun tukitoiminnot. (Kinnunen 2004, 77 -  
78.)

## 1.2 Kehittämistehtävä

Tämän opinnäytetyön luonne on tutkiva ja kehittävä, toisin sanoen tutkimuksellista  
kehittämistyötä. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuu toiminnallisuus ja parannusten  
hakeminen asiointiloihin. Siihen kuuluu ongelman ratkaisua, ideointia, käytäntöjen tai  
palvelujen tuottamista ja toteuttamista. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä luonnostellaan,  
kehitetään, etsitään asioille parempia ratkaisuja ja viedään asioita käytännössä eteenpäin.  
(Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J., 2009, 19.)

Kehittämistehtävä on jaettu kuuteen osaan palvelumuotoilun vaiheiden mukaan, joita ovat  
ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. Näihin vaiheisiin sopivat palvelumuotoilun  
kehittämismenetelmät on valittu sen perusteella, minkä on ajateltu havainnollistavan  
palvelumallia mahdollisimman selkeästi. Palvelumallia on tehty näkyväksi prosessikuvauksella,  
kuvilla, kaavioilla ja erilaisilla palvelunäytteillä. Kehittämisprosessin systemaattinen  
eteneminen on edellyttänyt, että tehtävään valitut palvelumuotoilun menetelmät on  
toteutettu suunnitellussa järjestyksessä. Palvelumuotoiluun ja kehittämistehtävässä  
käytettyihin palvelumuotoilun menetelmiin palataan tarkemmin luvussa 4.

Hirsjärven ym. (1998, 136) mukaan tutkimuskysymykset laaditaan sen mukaan mitkä ovat  
kuvattavassa ilmiössä esiin tulevat näkyvimmit käyttäytymismuodot, tapahtumat, uskomukset  
ja/tai prosessit. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan auton huolenpitopalvelun  
palveluprosessia alkaen huolenpitosopimuksen allekirjoittamisesta ja päättyen palvelun  
käytöstä laskuttamiseen. Palvelumuotoilun menetelmillä toteutettavassa kehittämistyössä  
varsinaiset tutkimuskysymykset ovat kvalitatiivisia. Tutkittava kokonaisuus hahmottuu, kun  
tutkimuksen pääongelma kiteytetään yhdeksi pääkysymykseksi (Hirsjärvi ym. 1998, 121).  
Tämän opinnäytetyön tutkimus vastaa yhteen kvalitatiiviseen eli laadulliseen  
pääkysymykseen:

- Millainen on Desk -palvelumalli?

Pääongelman analysointi ja täsmentäminen johtaa tutkimuksen osaongelmien  
muodostamiseen. Tutkimuksen alaongelmat ratkaisevat osaltaan opinnäytetyön pääongelmaa.

) Tässä opinnäytetyössä palvelumuotoilun menetelmät ohjaavat on aiheellista kysyä:

- Miten palvelumalli laaditaan palvelumuotoilun menetelmillä?

## 2 Toimintaympäristö Case Yritys Oy

Opinnäytetyön toimeksiantaja Case Yritys Oy (myöhemmin Yritys) on nuorekas ja uudenlainen palveluntarjoaja. Yritys on perustettu vuonna 2008 ja toimii tällä hetkellä Oulussa ja pääkaupunkiseudulla. Yritys Oy tarjoaa yritysautoilijoille uudenlaisia innovatiivisia autoilun huolenpitopalveluita ja se on erikoistunut autojen nouto- ja oheispalveluiden hoitamiseen, huolehtimaan autojen hyvinvoinnista ja asiakkaiden vapauttamisesta ajankäytöllisesti olennaiseen. Yrityksen liikeidea perustuu ajatukseen helpottaa autoilijan elämää. Noutopalveluilla ja erilaisilla palveluratkaisuilla (huollon ajanvaraus asiakkaan puolesta, huoltoon kutsupalvelu sekä huoltoon noutopalvelut) halutaan helpottaa autoilijan auton huoltoprosessia, helpottaa päivittäistä ajankäyttöä sekä ennen kaikkea tuoda autoilijalle ja autoilijan työnantajalle kustannussäästöjä. (Kallunki & Kataja 2010.)

Yritys Oy on toimintansa alusta alkaen pyrkinyt rakentamaan palvelukokonaisuuksia, joilla voidaan palvella asiakasta yli odotusten ja tuottamaan hänelle myönteisiä tuntemuksia palveluista. ”Yritys Oy:n tavoitteena on ollut luoda palvelukokonaisuuksia, joilla autoiluun liittyviä palveluita saadaan tuotua ns. asiakkaalle kotiin tai töihin, jolloin pystytään säästämään aikaa, vaivaa ja kustannuksia, kun asiakkaan ei tarvitse lähteä hakemaan palveluita auto- tai huoltoliikkeistä.” Tavoitteensa saavuttamiseksi Yritys Oy on rakentanut yhteistyöverkostoa solmien yhteistyösopimuksia pääkaupunkiseudun merkittävien autoalan toimijoiden kanssa. Yhteistyöverkostoon kuuluu mm. autoliikkeitä, autovuokraamoja, leasingyhtiöitä sekä katsastusasemia. (Kallunki & Kataja 2010.)

Kaikki autoliikkeet tarjoavat nykyään huoltopalveluja, mutta asiakkaan on itse mentävä palveluja tarjoavan yrityksen luo saamaan tarvitsemaansa palvelua. Yritys Oy:n tavoitteena on ollut vahvistaa yrityksen huolenpitokonseptia tarjoamalla asiakkaalle uusia palveluja suoraan työpaikalle ja/tai kotipihalle. Näihin palveluihin kuuluu esimerkiksi renkaiden vaihdot asiakkaan luona, nesteiden ja renkaiden tarkastus- ja ylläpitotoimet ja tuulilasien paikkaukset. Heinäkuussa 2010 markkinoille lanseerattiin Yritys Oy-palveluauto, joka tarjoaa asiakkaalle pesupalvelut sekä pienet korjaukset ja huollot kotiin ja työpaikalle. (Kallunki & Kataja 2010.)

Yrityksen toiminta ja palvelut sisältävät yhä enenevässä määrin asiakkaiden autoista huolehtimista ja koko huoltoprosessin hoitamista asiakkaan puolesta huollosta noutoineen ja



huomanneet palveluiden loppukäyttäjillä eli autoilijoilla olevan ei tällä hetkellä tarjoa asianmukaisia ratkaisuja. Ihmiset yhä vähemmän ymmärtävät autonsa ominaisuuksista ja tarpeista, joten työsuhteautoilijoiden haluttomuus olla tekemisissä autonsa huoltoihin, renkaanvaihtoihin ja muihin toimenpiteisiin liittyvissä asioissa lisääntyy. Työnantajat myös säästävät kustannuksissa jättäessään työntekijänsä autoilun huolet ammattilaisten hoidettavaksi. Työntekijä voi tällöin keskittää aikansa siihen, mikä on tuottavaa työnantajalle. (Kallunki & Kataja 2010.)

## 2.1 Nykyinen palveluvalikoima

Yritys Oy:n palveluihin kuuluu tällä hetkellä noutopalveluiden lisäksi asiakkaan luokse tuotavia autoiluun liittyviä palveluita ja huolenpitopalveluja. Noutopalveluita palveluvalikoimassa on tilattavissa nouto- ja toimituspalvelu, kun asiakkaan tarvitsee saada autonsa huoltoon, katsastukseen tai renkaiden vaihtoon. Kaikki noutopalvelut sisältävät asiakkaan edun valvonnan ja täydellisen vakuutusturvan kuljetusten aikana. Palveluihin kuuluu myös erilaiset yksittäiset auton siirrot kaikkialle Suomeen. (Kallunki & Kataja 2010.)

Yritys Oy-palveluauto mahdollistaa autoilijan luokse tuotavia palveluja. Palveluvalikoimaan kuuluu ulkopesut, sisäpesut, renkaiden vaihdot, renkaiden paikkaukset, vahaukset sekä pienet huolto- ja korjaustoimenpiteet. Palveluista on räätälöity erilaisia kokonaisuuksia yksityis- ja yritysasiakkaiden tarpeiden mukaan. (Kallunki & Kataja 2010.)

<p>1. Määräaikaishuollot</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; huoltoon kutsupalvelu</li> <li>&gt; huoltoajan varaus</li> <li>&gt; huollossa käyttö</li> <li>&gt; sijaisauton varaus sekä toimitus</li> </ul>	<p>2 Määräaikaiskatsastukset</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; katsastukseen kutsupalvelu</li> <li>&gt; katsastusajan varaus</li> <li>&gt; katsastuksessa käyttö</li> </ul>
<p>3. Renkaiden kausivaihdot</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; muistutus renkaiden vaihdosta</li> <li>&gt; renkaiden vaihtoajan varaus</li> <li>&gt; renkaiden vaihdossa käyttö</li> </ul>	<p>4 Ylläpitotarkastukset</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; renkaiden kulutuspintojen tarkastus</li> <li>&gt; pyyhkijän sulkien tarkastukset ja vaihdot</li> <li>&gt; nesteiden tarkastukset ja lisäykset</li> <li>&gt; öljyjen tarkastukset ja lisäykset</li> </ul>
<p>5. Pesupalvelut yrityksen pihassa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; sisä- ja ulkopesut</li> <li>&gt; vahaukset</li> </ul>	<p>6 Edunvalvonta ja kilpailutukset</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; määräaikaishuollot</li> <li>&gt; renkaiden vaihdot</li> <li>&gt; katsastukset</li> <li>&gt; kilpailutus eri asiakkaan toiveen mukaan, kuten merkkihoidot, nopein, halvin jne.</li> </ul>

Kaavio 1: Yrityksille tarjottavat palvelut (Lähde: Kallunki & Kataja 2010)

kumppaneille sekä yksityis- ja yritysautoilijoille tarjottaviin palveluihin. Kumppaneille kohdistettuja palveluja ovat noutopalvelut, huoltoon kutsupalvelut ja autojen siirrot pääkaupunkiseudulla sijaitsevien toimipisteiden välillä. Yrityksille ja yritysautoilijoille tarjottava huolenpitosopimus muodostuu kuudesta osasta. (Kaavio 1) (Kallunki & Kataja 2010.)

## 2.2 Asiakkaat ja kumppanit

Yritys Oy toimii yhteistyössä keskeisten valtakunnallisten autoalan toimijoiden kanssa. Suurin osa yrityksen liikevaihdosta tulee kumppaneiden kautta tulevista asiakassuhteista, joten kumppaneiden merkitys Yritys Oy:n liiketoimintaan on ollut tärkeää alusta alkaen. Yritys toimii myös yhteistyössä leasing-yhtiö Liisaa Autosi Oy:n kanssa ja tuottaa noutopalveluja heidän asiakkaille. Autoliikkeet ovat tärkeitä yhteistyökumppaneita, koska ne toimivat Yritys Oy:n palveluiden jakelukanavana. Autoliikkeiden avulla Yritys Oy tavoittaa asiakkaan ja asiakkaat tavoittavat Yritys Oy:n. Vuoden 2010 elokuussa Yritys Oy solmi yhteistyösopimuksen Suomen katsastuksen kanssa, joka on valtakunnallisesti yksi johtavia katsastusasemia. Yhteistyön tarkoituksena on tarjota sekä Yritys Oy:n että Suomen katsastuksen asiakkaille uudenlainen ja vaivaton tapa katsastaa auto. (Kallunki & Kataja 2010.)

Yritys Oy:n noutopalveluita käyttävät yritykset ja yritysautoilijat, jotka tavoittelevat helppoa ja vaivatonta auton huollattamista tuhlaamatta omaa työaikaansa. Suurin osa noutopalveluiden käyttäjäyrityksistä tilaavat noutopalvelut pääosin Yritys Oy:n yhteistyökumppaneiden kautta eli autoliikkeistä tai Liisaa Autosi Oy:n kautta. (Kallunki & Kataja 2010.)

## 2.3 Markkinatilanne ja kilpailijat

Yritys Oy on tällä hetkellä ainoa yritys pääkaupunkiseudulla, joka tuottaa autoilun huolenpitopalveluja suoraan asiakkaan kotiin tai työpaikalle. Muualla Suomessa on autoliikkeitä, jotka tuottavat huoltoon noutopalveluja oman henkilökunnan voimin niille asiakkaille, jotka palveluja pyytävät. Yritys Oy:n tekemien tutkimusten mukaan Tampereella ja Turussa on molemmissa yksi vastaavia palveluja tarjoaja yritys, mutta varsinaista kilpailua alalle ei ole. Yritys ottaa kuitenkin kilpailijat huomioon tarkkaillen heidän tilaansa ja markkinoita jatkuvasti. (Kallunki & Kataja 2010.)

Huoltoon noutopalvelut ja autovuokraamoiden sijaisautopalvelut kilpailevat osittain samoista asiakkaista. Ilman huoltoon noutopalvelua asiakkaat toimittavat autonsa itse huoltoon ja varaavat itselleen sijaisauton huollon ajaksi tai tulevat huoltoliikkeestä pois taksilla ja toisten kyydeillä. Noutopalvelu erottuu sijaisautopalvelusta vapauttamalla asiakkaan kaikesta

akkaan ei tarvitse käyttää siihen omaa aikaansa.

a samanlaista ajansäästöä kuin noutopalvelu, mutta se tarjoaa

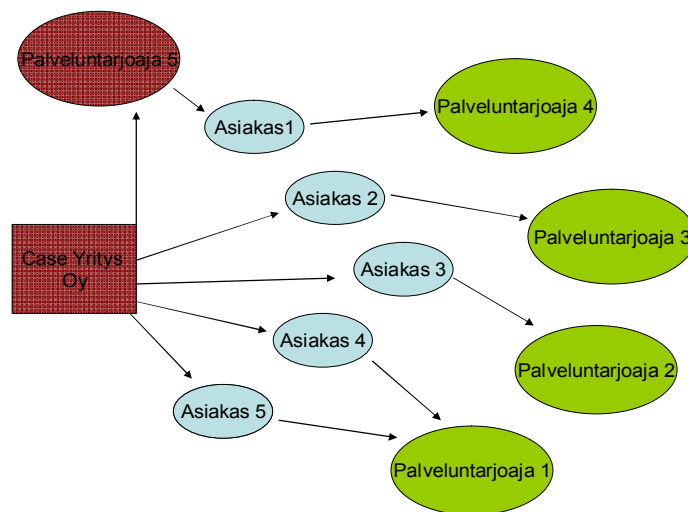
kulkuvälineen asiakkaalle, joka sitä tilapäisesti tarvitsee. Sijaisautosta aiheutuva kustannus on sama tai jopa suurempi kuin noutopalvelulla. Autovuokraamot ovat siis Case Yritys Oy:n osittaiskilpailijoita ja autoliikkeet ovat yhteistyökumppaneita. Halutessaan asiakas voi tilata autolleen noutopalvelun sekä huollettavan auton tilalle sijaisauton. Noutaessaan asiakkaan auton huoltoon Yritys Oy toimittaa asiakkaalle sijaisauton. (Kallunki & Kataja 2010.)

### 3 Palvelumalli osana palveluprosessia

Tässä luvussa tarkastellaan Case Yritys Oy:n tämän hetkistä ja Business Park -ympäristöön kehitettävää uutta palvelumallia sekä palveluprosessia asiakkaan ja palveluntuottajan näkökulmasta. Palveluympäristö, asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen ja asiakkaalle näkyvä ja näkymätön palvelu ovat palveluprosessin osia.

#### 3.1 Palvelumalli

Alkuperäisen palvelumallin (Kaavio 2) mukaan Case Yritys Oy ja sen lanseeraama Palveluauto (kaaviossa 2 palveluntarjoaja 5), asiakkaat ja palveluntarjoajat sijaitsevat mielivaltaisesti ympäri pääkaupunkiseutua, jolloin myös osapuolten välinen fyysinen etäisyys vaihtelee. Kun kaikki päivän asiakkaat sijaitsevat eri paikoissa, heidän tavoittamiseen kuluu aikaa ja resursseja. Palveluntarjoajat on pyritty valitsemaan mahdollisimman lyhyen matkan päästä asiakkaasta, jolloin säästetään aikaa.

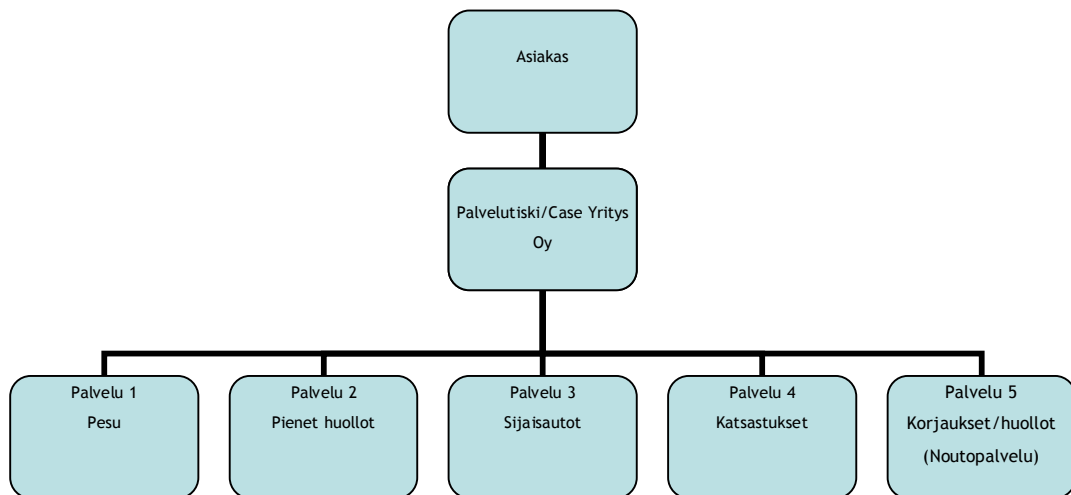


Kaavio 2: Alkuperäinen palvelumalli

atkuvasti. Yritys haluaa tuoda markkinoille täysin uudenlaisen  
evan palvelukokonaisuuden. Uusi palvelumalli tuo todellista  
lisäarvoa yrityksille ja on ainoastaan Business Park -asiakkaiden käytettävissä. Case Yritys Oy  
tuo autoilun huolenpitopalvelut työpaikalle, jonka seurauksena asiakasyritys säästää  
tuottavaa työaikaa. (Case Yritys Oy 2010.)

Uuden palvelumallin ajatuksena on yhdistää kaikki yritysautoilijoiden palvelut helposti  
saataville asiakasyrityksille. Autoilun huolenpitopalveluja käyttävän asiakkaan on mahdollista  
saada kaikki autoilun palvelut huollon ajanvarauksesta pesuihin ja huollossa käyttöihin  
yhdeeltä tiskiltä omalla työpaikallaan. Uuden palvelumallin (kaavio 3) ajatuksena on, että  
asiakkaalle tarjotaan kaikki autoon liittyvät palvelut yhdestä ja samasta paikasta. (Case Yritys  
Oy 2010.)

Palvelupiste Desk:n on tarkoitus palvella yritysasiakkaita Business Park -ympäristöissä.  
Business Park eli yrityspuisto on toimitiloja yrityksille vuokraava paikka, jossa on keskitettynä  
usean yrityksen toimitilat ja yritysten tarvitsemat palvelut. Business Park -konsepti on  
luotu kehittämään yritysten työympäristöjä ja tehostamaan organisaation toimintaa sekä  
edistämään ihmisten työssä viihtymistä. Yrityspuistojen käyttäjäryhmät koostuvat usein  
pienistä start up -yrityksistä. (Technopolis Oyj 2011.)



Kaavio 3: Uusi palvelumalli

Uusi palvelumalli rakentuu Desk -palvelupisteen ympärille. Yläpuolella kuvattu palvelumalli  
(kaavio 3) kuvaa asiakkaan osallisuutta palveluun. Palvelua käyttäessään asiakas on  
kontaktissa pääasiassa palvelupisteen henkilökunnan kanssa. Desk-palvelupiste toimii  
asiakkaan ja auton huolenpitopalveluja tarjoavien yritysten välissä. Case Yritys Oy huolehtii

huoltotoimenpiteistä, joten huolenpitopalvelua käyttävä  
esti olennaiseen eli oman ansiotyönsä tekemiseen.

Palvelumallin laatiminen tässä työssä on palvelun osien konkretisointia eli palvelun tuotteistamista. Palvelujen tuotteistamisella pyritään parantamaan yrityksen kilpailukykyä esimerkiksi palvelun määrittelyn, vakioinnin ja konkretisoinnin avulla. Asiakkaan näkökulmasta tuotteistaminen konkretisoi palvelua ja sen tarjoamaa lisäarvoa. Palvelun konkretisointi tekee palvelun arvioimisesta ja ostamisesta asiakkaalle helpompaa. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 5.)

Asiakaskeskeisen palveluyrityksen tavoitteena on tuottaa palvelutuotteita, jotka tyydyttävät asiakkaiden tarpeet. Palvelutuote muodostuu kolmesta osasta: ydinpalvelu, avustavat palvelut ja tukipalvelut. Ydinpalvelu, esimerkiksi auton huolto, on palvelun markkinoilla olon syy. Ydinpalvelun lisäksi tarvitaan palvelun käyttöön liittyviä muita palveluja eli palvelun käytön kannalta välttämättömiä avustavia palveluja. Ilman avustavia palveluja ydinpalvelun käyttäminen ei ole asiakkaalle mahdollista. Asiakas tarvitsee informaatiota palvelun käytöstä, jotta hän voi esimerkiksi varata huoltoajan ja -paikan etukäteen, osaa toimia palvelutilanteessa ja voi maksaa palvelun käytöstä. (Ylikoski 2000, 215, 225.)

Palvelun käyttöä voidaan helpottaa ja asiakkaan mukavuutta lisätä myös erilaisilla tuki- eli mukavuuspalveluilla. Tukipalveluita voivat olla esimerkiksi huolenpito asiakkaasta ja asiakkaan omaisuudesta. (Ylikoski 2000, 225 - 226.) Tukipalvelujen merkitys korostuu etenkin auton huolenpitopalveluissa. Asiakas pyritään vapauttamaan ajankäytöllisesti olennaiseen eli oman ansiotyönsä tekemiseen ja asiakkaan puolesta huolehditaan auton ajoittain tarvitsemista huoltotoimenpiteistä.

Avustavien ja tukipalvelujen avulla voidaan erottautua kilpailijoista ja luoda täysin uudenlaisia ja innovatiivisia palveluja. Asiakkaalle voidaan luoda halutunlainen mielikuva palvelun käytön helppoudesta ja mukavuudesta. Kaikkien ydinpalvelun ympärillä tarjottavien palvelujen tai tavaroiden tarkoitus on lisätä asiakkaan tyytyväisyyttä. (Ylikoski 2000, 226.)

### 3.2 Asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin

Palvelun käyttäjän näkökulmasta palveluun liittyvät konkreettiset elementit, tilat, esineet ja ihmiset muodostuvat osaksi palvelutuotetta. Palveluympäristö luo puitteet palvelulle ja tukee palvelun käyttöä. Palveluympäristön vaikutus asiakkaan palvelukokemukseen kasvaa suhteessa siihen, kuinka kauan asiakas viipty palvelun äärellä ja toisaalta siihen kuinka tärkeää asiakkaalle on palvelun käyttöön liittyvä positiivisten tuntemusten tavoittelu. (Ylikoski 2000, 224.)

huomioidaan erilaiset asiakkaat ja heidän tapansa omaksua palvelua ja palveluympäristöä tulla tai kokemalla. Palveluympäristön suunnittelussa huomio tulisi kiinnittää myös asiakkaiden keskinäiseen vuorovaikutukseen esimerkiksi miten muut asiakkaat voivat vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. Palveluympäristön eri elementtien lisäksi palveluorganisaation sijaintia tulisi tarkastella asiakkaan näkökulmasta. Palvelun luonteesta riippuen mietitään missä palvelun tuottajan on järkevää sijaita. Palveluorganisaation sijainnilla tarkoitetaan paikkaa, jossa palvelun tuottajat ja henkilöstö ovat. (Bergström & Leppänen 2009, 186; Ylikoski 2000, 278.)

Ennen varsinaista palvelutapahtumaa asiakkaalla voi olla erilaisia tarpeita, jotka yrityksen olisi hyvä pystyä ennakoimaan. Asiakkaalla voi olla tarve saada palveluntarjoajan yhteystietoja, vertailla eri vaihtoehtoja tai asiakas haluaa varata palveluajan etukäteen. Palvelun saavutettavuutta voidaan helpottaa neuvomalla mihin otetaan yhteyttä ja miten palvelua käytetään. (Bergström & Leppänen 2009, 187.)

Asiakkaan miettiessä jonkun palvelun valintaa, hänelle syntyy odotuksia muun muassa palveluprosessin laadusta, hinnasta, palveluympäristöstä ja palvelun lopputuloksesta. Asiakkaan odotukset ja kokemukset palvelun lopputuloksesta ja palveluprosessin sujuvuudesta muodostavat palvelun koetun laadun. Näitä kahta palvelun laadun osatekijää kutsutaan tekniseksi eli lopputuloslaaduksi ja toiminnalliseksi eli prosessilaaduksi. Asiakkaan ominaisuudet, aikaisemman palvelukokemukset, muiden ihmisten palveluorganisaatiosta kertomat asiat ja palvelun tarjoajan markkinointitoimenpiteet vaikuttavat siihen, mitä asiakas palvelulta odottaa. Kolmas laadun osatekijä imago eli asiakkaan mielikuva organisaatiosta toimii suodattimena asiakkaan vertaillessa odotuksiaan ja kokemuksiaan palvelusta ja muodostaessaan kokemustaan palvelun laadusta. (Ylikoski 2000, 118 - 123.)

### 3.3 Yrityksen henkilöstö palvelun tuotannossa

Hyvä henkilöstö ja asiakaspalvelu ovat olennainen osa yrityksen kilpailukykyä. Palveluja tuottavassa yrityksessä henkilöstö tuottaa asiakkaille palvelukokemuksia. On tärkeää, että yrityksen henkilöstö on ammattitaitoista ja heidän osaamistaan kehitetään. Motivoitunut ja osaava henkilöstö palvelee asiakasta hyvin ja asiantuntevasti, mikä vaikuttaa asiakastyytyvyyteen ja yritykselle muodostuvaan maineeseen. (Bergström & Leppänen 2009, 169, 172 - 173.)

Palvelutapahtuman aikana on tärkeää, että palvelun käyttö on asiakkaalle helppoa ja asiakas saa ystävällistä, joustavaa, nopeaa ja asiantuntevaa palvelua. Palvelutapahtuman aikana asiakas etsii, odottaa, kyselee, vertailee vaihtoehtoja ja tekee päätöksiä. Yrityksen palveluresurssit eli palveluhenkilöstö, palveluympäristö sekä palvelussa käytettävät

...elivät vaikuttavat asiakaspalvelun sujuvuuteen. Osa  
...n näkyvillä ja kosketuksissa asiakkaan kanssa, osa toimii  
näkymättömästi asiakaspalvelun taustalla. (Bergström & Leppänen 2009, 188.)

Asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevat yrityksen työntekijät ovat palvelun kontaktihenkilöitä riippumatta henkilön hierarkkisesta asemasta. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus voi toteutua luonnollisena tapaamisena tai eri viestintäkanavien, kuten puhelimen tai internetin välityksellä. Asiakasta palvellaan myös varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen asiakassuhteen jatkamiseksi. Asiakastyytyväisyyskysely tai soitto asiakkaalle on keino varmistaa asiakkaan tyytyväisyyden taso. Saadun palautteen avulla palvelun tasoa voidaan kehittää. (Bergström & Leppänen 2009, 183, 188; Grönroos 2000, 268.)

Asiakaspalvelun tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta. Asiakasta tulisi palvella aina yksilöllisesti ja tilanteen mukaisesti. Palvelun onnistumiseen vaikuttavat varsinaisten asiakaspalvelijoiden (front office personnel) lisäksi asiakaspalvelua avustavat tukihenkilöt (back office personnel). Asiakkaan näkymättömissä olevat tukihenkilöt voivat hoitaa esimerkiksi laskutuksen, tuottaa palvelun tukimateriaalia tai muuten toiminnallaan tukea asiakaspalvelua. Ulkoisen asiakaspalvelun laatuun vaikuttaa yrityksen sisäisen palvelun onnistuminen. Ajatus, että jokainen työntekijä on toisen työntekijän asiakas ja palvelija, muodostaa pohjan ulkoiselle asiakaspalvelulle. (Bergström & Leppänen 2009, 182 - 184.)

#### 4 Palvelumalli muotoilun menetelmillä

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus toteutetaan palvelumuotoilun menetelmillä. Tässä luvussa perehdytään palvelumuotoiluun käsitteenä ja palvelun kehittämisen menetelmänä. Suunnittelun kohteena olevan Case Yritys Oy:n palvelupiste Desk:n palveluprosessi kuvataan ymmärrettävänä kokonaisuutena, havainnollistamalla sitä palvelumuotoilun menetelmin asiakkaan ja henkilöstön näkökulmasta. Palvelupolku, palvelutuokiot ja kontaktipisteet kuvataan palvelumallissa, jonka tarkoitus on palvella Case Yritys Oy:tä sen tulevaisuuden laajentumishankkeissa.

##### 4.1 Palvelumuotoilu kehittämisen välineenä

Palvelumuotoilu on kehittymässä oleva tutkimus- ja osaamisala. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisillä menetelmillä, joissa palvelun käyttäjä on suunnittelun keskipiste (Koivisto 2007). Tämä tutkimus- ja osaamisala on syntynyt muotoilun laajentuessa tuotekeskeisestä muotoilusta kokonaisvaltaisten kokemusten, prosessien ja systeemien suunnitteluun. Palvelumuotoilussa yhdistyy eri tutkimusalojen



kehitetty lähinnä kestävän kehityksen ja systeemisuunnittelun, vaikutussuunnittelun sekä teollisen muotoilun piirissä. (Koivisto 2007.)

Palvelumuotoilu on palvelun kehittämisen väline, jolla asiakkaille tarjotaan tavoitteen mukainen palvelukokemus. Palvelumuotoilussa palvelukokemuksen suunnittelu on oikeanlaisen ympäristön ja työkalujen luomista tapahtumille ja toiminnoille, jotta palvelukokemusta voidaan ohjata tavoiteltuun suuntaan. Yksittäisen henkilön palvelukokemuksiin sisältyy omia tarpeita, arvoja ja odotuksia, joten kenenkään palvelukokemusta ei voida suunnitella tai määrittää tarkasti etukäteen. (Palvelumuotoilu 2011.) Palvelumuotoilun tarkoituksena on varmistaa, että palvelu on asiakkaan näkökulmasta hyödyllinen, käyttökelpoinen ja haluttava sekä palvelun tarjoajan näkökulmasta tehokas ja vaikuttava (Service Design Network 2011).

Palvelumuotoilussa halutaan suunnitella asiakkaan palvelukokemus, jolloin suunnittelun huomio kohdistetaan palvelun kontaktipisteisiin, palvelutuokioihin ja palvelupolkuun. Kaikkien kontaktipisteiden tulee olla palvelun osakokonaisuuksia ja ne suunnitellaan selkeäksi, johdonmukaiseksi ja yhdenmukaiseksi palvelukokemukseksi. Asiakkaiden huomio palvelussa kiinnittyy juuri kontaktipisteisiin eli kaikkeen, mitä hän voi aistia ja kokea. (Palvelumuotoilu 2011.)

Asiakkaalle suunnattu arvoa tuottava palvelun kokonaisuus koostuu joukosta osapalveluja. Palvelumuotoilussa yksittäinen palvelun osa tai episodi nimetään palvelutuokioksi. Kaikki palvelut koostuvat useista palvelutuokioista ja jokaiseen palvelutuokioon sisältyy useita eri kontaktipisteitä. Sitä hetkeä, kun asiakas tilaa palvelun voidaan kutsua yhdeksi palvelutuokioksi. Palvelua tilatessaan asiakkaan kannalta tärkeitä kontaktipisteitä ovat esimerkiksi: Internet, puhelin tai fyysinen palvelupiste, asiakaspalvelija, se mitä asiakaspalvelija sanoo tai miten sähköinen tilausjärjestelmä toimii. Kun suunnitellaan tiettyä palvelutuokiota, on mietittävä tarkkaan, mitkä ovat asiakkaan kannalta tärkeitä ja vähin kustannuksin asiakkaalle paljon arvoa tuovia kontaktipisteitä. (Koivisto 2007.)

Palveluun liittyvät konkreettiset elementit, joita palvelumuotoilussa kutsutaan kontaktipisteiksi, voidaan jakaa neljään osaan: tilat, esineet, prosessit ja ihmiset. Tilat ovat fyysisiä tai virtuaalisia paikkoja, joissa palvelun asiakkaalle näkyvä tuotanto toteutetaan. Tilat, esimerkiksi toimistorakennuksen aula, toimistot, Internet tai puhelin, kertovat asiakkaalle palvelun tarjoamista mahdollisuuksista ja vaikuttavat ihmisten käyttäytymiseen. Tiloissa eli palveluympäristössä tulisi kiinnittää huomiota kaikkiin kontaktipisteisiin, jotka ihminen voi aistia. (Koivisto 2007.)



un, sijoittuvat tiloihin tai muuhun ympäristöön. Esineillä vaikutusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Esineet voivat olla palvelun tuotantoon tarvittavia henkilökunnan käyttämiä asiakkaalle näkyviä esineitä, jotka vaikuttavat asiakkaan palvelukokemukseen. (Koivisto 2007.) Auton huolenpitopalveluun kuuluvia esineitä voivat olla sopimuspaperi, kynä, henkilökunnan vaatetus tai isot palvelun kannalta olennaiset laitteet ja esineet, kuten asiakkaan käyttämä huoltoa tarvitseva auto.

Palvelumuotoilussa suunnittelun pohjaksi pyritään hahmottamaan palvelun yleiset eri palvelupolut. Palvelupolku kattaa koko palveluprosessin, johon sisältyy palvelutuokioita ja kontaktipisteitä. Asiakkaan ajassa kokeman yksilöllisen palvelupolun syntymiseen vaikuttaa sekä suunniteltu palvelun tuotantoprosessi että asiakkaan tekemät omat valinnat. Vaikka palveluprosessi suunnitellaan toimimaan tietyn mallin mukaisesti, asiakkaat kulkevat prosessin omana palvelupolkunaan valiten itselleen sopivat toimintatavat palveluprosessin eri vaiheissa. (Koivisto 2007.)

Palvelumuotoilu on kehittymässä oleva osaamisala, joten ei ole esitetty selkeää mallia palvelumuotoilun suunnitteluprosessista ja siinä käytettävistä menetelmistä. Tässä opinnäytetyössä palvelumallin laatimisessa sovelletaan Stefan Moritzin esittämää palvelumuotoilun prosessimallia, joka rakentuu kuudesta vaiheesta: ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. (Koivisto 2007.)

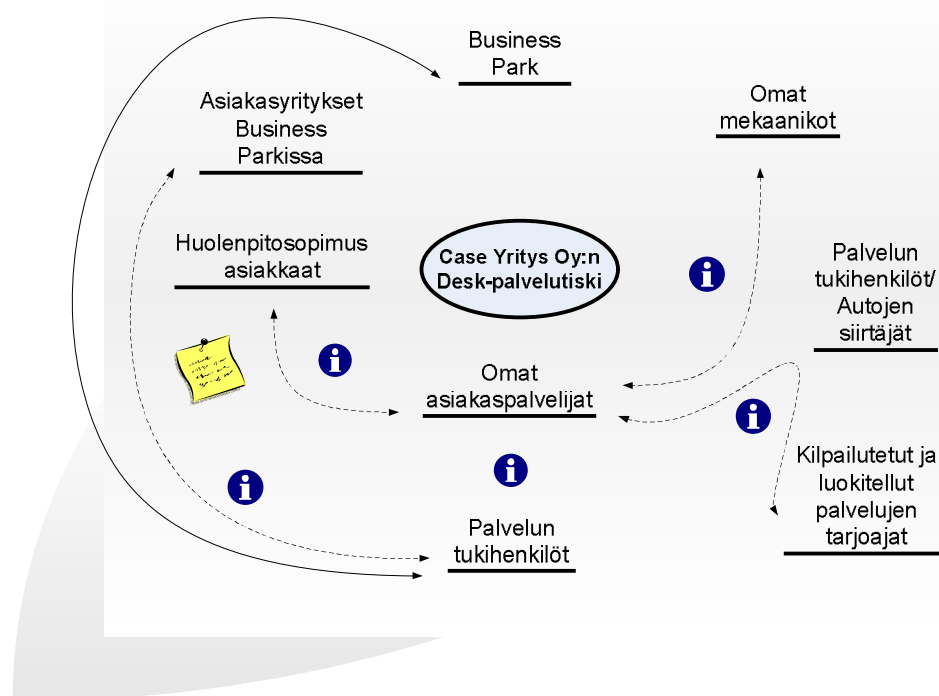
#### 4.2 Palvelumallin havainnollistaminen

Tähän mennessä on perehdytty palvelun rakenteeseen ja palvelumallin laatimisessa hyödynnettävään tutkimus- ja osaamisalaan, palvelumuotoiluun. Aineiston hankinnassa ja palvelun havainnollistamisessa palvelumuotoilun ymmärrä - ja pohdi -vaiheet sulautuvat yhteen. Palvelumallin laatiminen muotoilun menetelmillä on aloitettu sidosryhmäkuvauksella ja hankkimalla tietoa Yritys Oy:n asiakkaista.

Ymmärrä -vaihe on pohjana koko kehittämistyölle. Ymmärrä -vaiheessa on tärkeää saada tietoa palvelun käyttäjien tarpeista, sidosryhmistä ja selvittää palveluntarjoajan liiketoimintatavoitteet. Tämän työn ymmärrä-vaiheessa metodina käytetään sidosryhmäkuvausta, jonka tarkoitus on kartoittaa suunniteltavan palvelun ekosysteemi eli Case Yritys Oy:n Desk -palvelumallin ympärille muodostuva yleisluontoinen vuorovaikutus ja sidosryhmäverkosto. (Koivisto 2007.)

Palvelun sidosryhmä voi muodostua palvelun tuottamiseen tarvittavista sisäisistä ja ulkoisista resursseista, palvelua käyttävistä asiakkaista ja muista palvelun vaikutuspiiriin kuuluvista ihmisistä ja organisaatioista sekä yhteiskunnallisista vaikuttimista, jotka jotenkin vaikuttavat

Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden toteutus aloitettiin sidosryhmäkuvauksella, joka toteutettiin piirtämällä yleisluonteinen kuva Case Yritys Oy:n uuden palvelupisteen ympärille muodostuvasta vuorovaikutus- ja sidosryhmäverkosta. Case Yritys Oy:n Desk -palvelupisteen vuorovaikutus- ja sidosryhmään kuuluu muun muassa yrityksen omat työntekijät, Business Park -ympäristössä toimivat asiakasyritykset, yritysten työntekijät sekä kilpailutettavat ja luokiteltavat autoilun huolenpitopalvelujen tarjoajat. Alla olevaan kaavioon (Kaavio 4) piirretyt kuvat, viivat ja nuolet kertovat verkoston eri toimijoiden välille tarvittavasta molemminpuolisesta ja informatiivisesta vuorovaikutuksesta.



Kaavio 4: Desk -palvelupisteen vuorovaikutus- ja sidosryhmäverkosto.

Yritys Oy:n tukihenkilöt ovat vuorovaikutussuhteessa sekä Business Park -hallinnon että asiakasyritysten kanssa. Palvelun tukihenkilöt kilpailuttavat palvelutarjoajat ja luokittelevat ne hinta- laatu- ja aikatekijöihin. He myös solmivat asiakasyrityksissä työskentelevien asiakkaiden kanssa auton huolenpitosopimuksen, johon kuuluu palvelun räätälöinti asiakkaan valitseman luokittelun mukaisesti. Yritys Oy:n asiakaspalvelijat ovat palvelun aikana

sopimusasiakkaiden kanssa sekä fyysisesti Desk- palvelutiskin  
nimen ja/tai Internetin välityksellä. Palvelun toimivuuden

kannalta on tärkeää, että Desk -henkilökunta on molemminpuolisessa vuorovaikutussuhteessa  
Yritys Oy:n omien mekaanikkojen, autojen siirtäjien sekä eri palvelun tarjoajien kanssa.

Palvelupiste Desk:n asiakkaiden käytettävissä ovat samat palvelut, joita Case Yritys Oy on  
tähän mennessä asiakkailleen tarjonnut. Stefan Moritzin esittämän prosessimallin pohdi-  
vaiheessa on muodostettu käsitys auton huolenpitopalveluja käyttävistä asiakkaista  
analysoimalla Case Yritys Oy:n nykyisiä autoilevia asiakkaita ja heidän vuosittain tarvitsemien  
autoilun huolenpitopalveluiden käyttöä. Analyysin materiaalina on käytetty Case Yritys Oy:n  
asiakasrekisteriä, josta näkyy yrityksen asiakkaat ja heidän vuoteen 2011 mennessä  
käyttämänsä autoilun huolenpitopalvelut. Analyysi vastaa kolmeen kysymykseen:

- Millaisia asiakkaita Case Yritys Oy:llä on?
- Kuinka monta kertaa vuodessa asiakkaat käyttävät autoilun huolenpitopalveluja?
- Millaisia huolenpitopalveluja asiakkaat käyttävät?

Case Yritys Oy:n asiakasrekisteri sisältää sekä yksityis- että yritysasiakkaita. Suurin osa  
yritysasiakkaista toimii pääkaupunkiseudulla, jossa Yritys Oy:n liiketoiminnan pääpaino tällä  
hetkellä on. Yritys Oy:n yritysasiakkaat ovat eri toimialoilla liiketoimintaa harjoittavia pk-  
yrityksiä ja suuria yrityksiä. Autoilun huolenpitopalveluja käyttävät henkilöt ovat näiden  
asiakasyritysten työntekijöitä. Yritys Oy:n asiakasrekisterin analysoinnissa on tarkasteltu  
asiakasyritystä (Asiakas 1), joka on käyttänyt eniten Yritys Oy:n palveluita vuoden 2008  
aikana. (Case Yritys Oy 2011.)

Case Yritys Oy:n asiakasrekisterin mukaan Asiakas 1 on suuri konserni, johon kuuluu useita  
yrityksiä. Yrityksen työsuhde- ja tuotantoautoja (kuten pakettiautoja ja autoja, jotka ovat  
yrityksen tuottavassa työssä mukana) käyttäviä henkilöitä on useita satoja. Case Yritys Oy:n  
viimeisin rekisteröity tieto on yli 600 henkilöä vuonna 2008. Viimeisen vuoden 2010 - 2011  
välisenä aikana Asiakas 1 on tilannut Case Yritys Oy:n palveluja noin sata kertaa. Eniten  
tilattu palvelu on ollut huoltoon nouto- ja palautuspalvelu. Lisäksi Asiakas 1 on tilannut  
seuraavia palveluja: sijaisauton toimitus, renkaiden vaihto ja huollon varaus asiakkaan  
puolesta. (Case Yritys Oy 2011.)

Koiviston (2007) mukaan analysoitu tieto ohjaa ja määrittää jatkosuunnittelua jo olemassa  
olevan tai uuden palvelun kehittämiseksi. Analysoinnin pohjalta muodostetaan  
käyttäjäpersoonaa ja palvelukokemuskartta. (Koivisto 2007.) Käyttäjäpersoonat ovat  
kuvitteellisia käyttäjäprofiileja, jotka voidaan muodostaa esimerkiksi haastattelujen tai  
dokumenttianalyyysien pohjalta. Käyttäjäprofiilista ilmenee esimerkiksi nimi, sukupuoli,

en ja tavoitteet. Käyttäjäprofiilit auttavat ymmärtämään  
(Miettinen & Koivisto 2009, 21.)

Käyttäjäprofiilit on muodostettu autoilun huolenpitopalveluja käyttävistä autoilijoista tehtävän analyysin ja Case Yritys Oy:n asiakasrekisterin pohjalta. Käyttäjäprofiilissa (kaavio 5) on kuvattu käyttäjän persoona, käyttäytyminen ja tavoitteet sekä esimerkki auton huoltopäivästä. Kuvitteellinen käyttäjäprofiili Persoona 1 on 50-vuotias Helsingissä sijaitsevan keskisuuren yrityksen kiireinen toimitusjohtaja. Mies asuu Espoossa vaimonsa ja kahden lapsen kanssa. Toimitusjohtaja luottaa autoilun huolenpitopalvelun toimivuuteen, arvostaa sujuvaa ja laadukasta palvelua. Mies suosii merkkihuoltoa, joten huolenpitosopimusta laatiessaan Case Yritys Oy:n työntekijä valitsee asiakkaalle sopivat palveluntarjoajat merkkihuoltoa tarjoavista yhteistyökumppaneista.

Persoona 1	Käyttäytyminen ja tavoitteet	Auton huoltopäivänä
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50-vuotias mies</li> <li>• keskisuuren Helsingissä sijaitsevan yrityksen kiireinen toimitusjohtaja</li> <li>• asuu Espoossa</li> <li>• vaimo ja kaksi lasta</li> <li>• käyttää yrityksen työsuhdeautoa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• luottaa huolenpitopalvelun toimivuuteen</li> <li>• arvostaa sujuvaa ja laadukasta palvelua</li> <li>• suosii merkkihuoltoa</li> <li>• suunnittelee menonsa tarkkaan, joten haluaa tietää ajoissa auton huoltoajankohdan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• saapuu työpaikalle klo 8.00</li> <li>• luovuttaa auton avaimet Desk- palvelutiskille ja ilmoittaa auton sijainnin</li> <li>• klo 13 tapaaminen yhteistyökumppaneiden kanssa 20 km päässä työpaikasta, joten tarvitsee sijaisauton</li> <li>• palaa työpaikalleen klo 15</li> <li>• lopettaa työpäivän klo 16</li> <li>• lähtiessään töistä luovuttaa sijaisauton avaimet Desk- palvelutiskille ja noutaa samalla oman autonsa avaimet ja tiedot tehdystä huollosta</li> <li>• Hakee huolletun auton parkkipaikalta ja lähtee kotiin</li> </ul>

Kaavio 5: Esimerkki käyttäjäprofiilista

Auton huoltopäivänä toimitusjohtaja tulee töihin klo 8. Mies luovuttaa autonsa avaimet Desk - palvelutiskille ja kertoo asiakaspalvelijalle autonsa sijainnin. Toimitusjohtajalla on tapaaminen auton huoltopäivänä kello 13 yhteistyökumppaneiden kanssa kahdenkymmenen kilometrin päässä työpaikasta, joten asiakas tarvitsee sijaisauton. Toimitusjohtaja palaa työpaikalleen kello 15 ja päättää työpäivänsä kello 16. Työpaikalta lähtiessään hän luovuttaa sijaisauton avaimet Desk- palvelupisteeseen ja noutaa samalla oman autonsa avaimet tiskiltä.

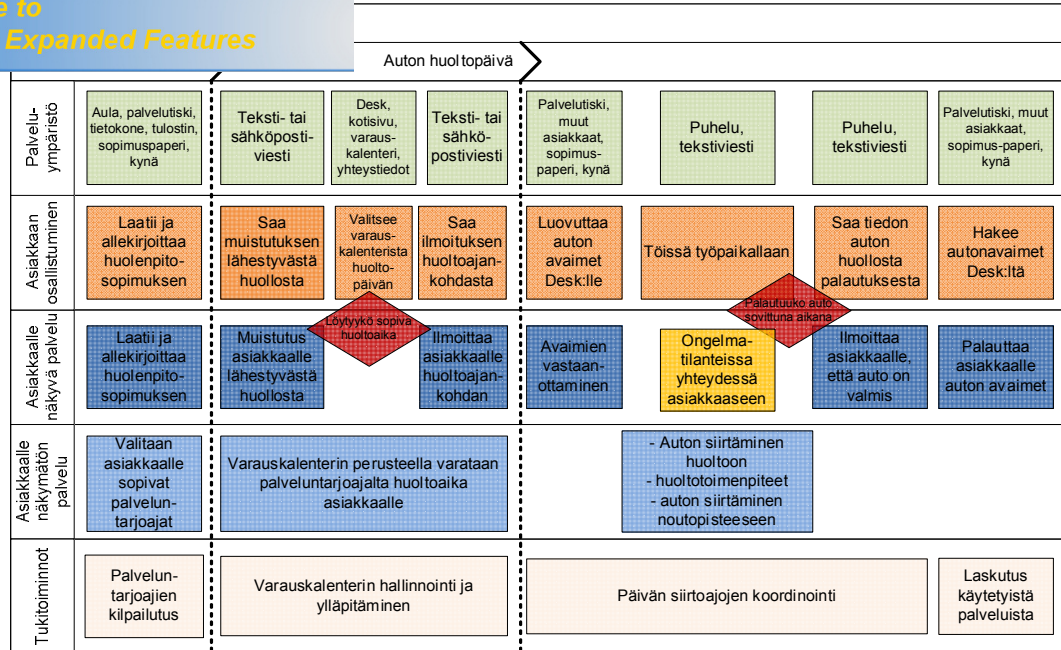
aimet ja tiedot autoon tehdystä huollosta sekä tiedon auton  
poona 1 hakee huolletun autonsa parkkipaikalta ja lähtee kotiin.

Käyttäjäpersoonia voidaan luoda käytännössä jokaisesta Case Yritys Oy:n  
huolenpitopimuksen solmivasta asiakkaasta ja persoonia voidaan hyödyntää esimerkiksi  
kilpailutettujen palveluntarjoajien luokittelussa. Asiakasryhmiä voidaan muodostaa  
luokittelemalla asiakkaat erilaisten palvelun ostamiseen vaikuttavien tekijöiden mukaan,  
esimerkiksi hinta-, laatu- ja aikatekijöihin. Tätä varten laaditaan luokittelu-taulukko, johon  
jokaisen Desk:n huolenpitopalvelun käyttäjäksi rekisteröityvä asiakas sijoitetaan sen mukaan,  
mitkä palvelun kriteerit ovat asiakkaalle tärkeitä. Kun asiakkaan palvelun kriteerit on  
määritetty, voidaan etsiä asiakkaan kannalta parhaat auton huolenpitopalvelut eri  
palveluntarjoajilta.

Palvelumuotoilussa on olennaista havainnollistaa koko asiakkaan kulkema palvelupolku,  
polkuun liittyvät palvelutuokiot ja kontaktipisteet. Palvelukokemuskartta auttaa pohtimaan  
palvelua asiakkaan näkökulmasta laaja-alaisesti myös ennen ja jälkeen palvelutapahtuman  
sekä löytämään palvelun ongelma-alueet ja huomioimatta jääneet mahdollisuudet. (Koivisto  
2007.)

Palvelumallin huolellinen piirtäminen auttaa ennakoimaan palvelun kriittisiä pisteitä ja niiden  
mahdollisia seurauksia. Epäonnistuneen palvelun varalle tulisi suunnitella palvelun  
normalisointijärjestelmät, joilla taataan asiakkaalle hyvitys jo palvelun aikana.  
Epäonnistuneesta palvelusta huolimatta asiakas kokee, että häntä on kohdeltu  
oikeudenmukaisesti ja hän on saanut rahoilleen vastinetta. Asiakkaan tyytymättömyys kasvaa,  
jos palvelun epäonnistumista ei korvata välittömästi. Palvelun normalisointia varten  
henkilökunnalle annetaan selkeät toimenpideohjeet, esimerkiksi annetaan asiakkaalle  
mahdollisuus käyttää palvelua ilmaiseksi toisen kerran. (Kinnunen 2004, 78.)

Kaaviossa (kaavio 6) on kuvattuna Desk- palvelutiskin ympärille muodostuva palvelupolku  
asiakkaan ja palveluyrityksen näkökulmasta. Palvelupolun lähtökohtana on asiakkaan  
osallistuminen palveluun. Palvelupolku on jaettu palvelutuokioihin, jotka kertovat asiakkaan  
ja asiakaspalvelijan välisestä vuorovaikutuksesta palvelun aikana. Jokaiseen asiakkaan  
kokemaan palvelutuokioon sisältyy useita kontaktipisteitä.



Kaavio 6: Auton huolenpitopalveluprosessi

Kaaviossa (kaavio 6) kuvatun palvelupolun ensimmäisen palvelutuokion kontaktipisteitä ovat Desk- palvelutiski ja sen ympäristö, asiakaspalvelija ja se mitä hän sanoo, tietokone, tulostin, sopimuspaperi ja kynä. Ensimmäisessä palvelutuokiossa Yritys Oy:n asiakaspalvelija laatii asiakkaan kanssa auton huolenpitosopimuksen, jossa määritellään muun muassa palvelun kriteerit asiakkaan tarpeiden mukaan. Yritys Oy kilpailuttaa autoilun huolenpitopalvelujen tarjoajat asiakkaan puolesta ja luokittelee palvelun tarjoajat hinta-, laatu-, ja aikatekijöihin. Yritys Oy valitsee asiakkaan asettamien kriteerien mukaiset palveluntarjoajat huolehtimaan asiakkaan autoon kohdistuvista huoltotoimenpiteistä. Esimerkiksi, kun asiakas valitsee tärkeimmäksi palvelun kriteeriksi edullisen hinnan, Yritys Oy valitsee palveluntarjoajat ensisijaisesti edullisen hinnan mukaan. Huolenpitosopimusta tehtäessä asiakas valitsee hänelle parhaiten sopivat viestintätavat, jolloin Yritys Oy tietää ollaanko asiakkaaseen yhteydessä ensisijaisesti puhelinsoitolla, tekstiviestillä vai sähköpostilla, kun huoltoajankohta lähestyy.

Palveluprosessin edetessä asiakkaan auton huolto aika lähestyy. Huolenpitosopimuksen mukaisesti Yritys Oy huolehtii asiakkaan auton määräaikaishuolloista ja muiden tarvittavien huoltotoimenpiteiden varaamisesta asiakkaan asettamien palvelun kriteerit täyttäviltä palveluntarjoajilta. Huoltoajan varaaminen asiakkaan autolle jakautuu kolmeen erilliseen palvelutuokioon. Ensimmäisenä asiakas saa puhelinsoitolla, sähköpostitse tai tekstiviestillä Yritys Oy:ltä muistutuksen auton lähestyvistä huolloista, joka voi olla esimerkiksi auton määräaikaishuolto, katsastus tai renkaidenvaihto.



aan palvelutuokioon, kun asiakas valitsee varauskalenterista ankohtaan. Asiakas voi varata huoltoajan fyysiseltä Desk-palvelutiskiltä tai suoraan Internetissä Yritys Oy:n kotisivuilla sijaitsevasta varauskalenterista. Asiakkaan ilmoittaman huoltoajankohdan perusteella huoltoaikojen varauskalenterista vastaava(t) henkilö(t) valitsevat vapaana olevan palveluntarjoajan asiakkaalle määritellystä palveluntarjoajaluettelosta. Jos asiakkaan toivetta huoltoajankohdasta ei voida toteuttaa, asiakkaasta huolehtiva henkilö on yhteydessä asiakkaaseen ja esittää vaihtoehtoisia palveluntarjoajilta esitettyjä vapaita huoltoaikoja. Huoltoajan varausprosessi päättyy sopivan huoltoajan löydyttyä, kun asiakas saa Yritys Oy:ltä ilmoituksen auton huoltoajankohdasta. Ilmoituksessa näkyy mille autolle ja mikä huolto on varattu, minä päivänä ja mihin aikaan asiakkaan täytyy luovuttaa avaimet Desk- palvelutiskille ja mihin voi tarvittaessa ottaa yhteyttä. Toimiva varauskalenteri vaatii ensiksi huolellista suunnittelua ja käyttöönoton jälkeen Yritys Oy:n tukihenkilöiden taholta kalenterin hallinnointia ja ylläpitoa.

Auton huoltopäivänä palvelupolkuun sisältyy neljä palvelutuokiota. Kaavioon (kaavio 6) kuvatuista palvelutuokioista kolme on varsinaisia palvelutuokioita, sillä niissä asiakas on yhteydessä palveluun ja siihen liittyviin kontaktipisteisiin. Palvelussa voi kuitenkin ilmetä päivän aikana asioita tai ongelmia, joista on hyvä olla asiakkaaseen yhteydessä puhelimitse.

Edellä kuvatun käyttäjäprofiilin Persoona 1 (kaavio 5) auton huoltopäivä kertoo palvelunpolun kulusta auton huoltopäivänä. Päivän ensimmäisessä kontaktissa huoltopalveluun asiakas luovuttaa huollettavan auton avaimet Desk -palvelupisteelle saapuessaan työpaikalle. Asiakaspalvelija käy huoltopäivää koskevat asiat läpi asiakkaan kanssa: mikä toimenpide on kyseessä, missä auto huolletaan, mihin aikaan auto arviolta palautuu huollosta. Huoltopäivän toinen palvelutuokio poikkeaa muista, koska tämän palvelutuokion aikana asiakas ei yleensä aktiivisesti osallistu palveluun. Kyseinen palvelutuokio kuitenkin kuuluu asiakkaan palvelupolkuun, jos huoltopäivän aikana ilmenee asioita joiden selvittämiseksi yrityksen henkilökunnan täytyy olla yhteydessä asiakkaaseen tai asiakkaan palveluhenkilökuntaan. Palvelutuokion aikana tapahtuu monta palvelutuokiota asiakkaan näkymättömissä liittyen auton huoltokäyntiin. Päivän aikana Case Yritys Oy:n henkilökunta huolehtii auton siirtämisestä huoltoon ja takaisin noutopisteeseen. Huoltopalveluntarjoaja suorittaa sovitut huoltotoimenpiteet kyseisen palvelutuokion aikana. Case Yritys Oy:n ja huoltopalveluntarjoajien välistä palvelupolkua ei kuitenkaan kuvata tässä opinnäytetyössä.

Yhden päivän aikana Case Yritys Oy:llä voi olla useita huoltoon noutoja ja palautuksia, joten nouto- ja palautusajojen koordinointi on tärkeä ja vastuullinen tehtävä. Jokaisen päivän noutojen järjestys täytyy suunnitella edellisenä päivänä ja varmistaa työntekijöiden riittävä määrä. Jokaisen työpäivän huollosta palautusten järjestys määräytyy

palveluntarjoajan aikataulusta ja siitä, kuinka kauan kunkin auton...

Toiseksi viimeisen palvelutuokion aikana asiakas saa autostaan vastaavalta Yritys Oy:n työntekijältä ilmoituksen auton huollon valmistumisesta ja huollosta palautumisesta. Ilmoitus tehdään jälleen asiakkaan toivomalla tavalla joko puhelinsoitolla tai tekstiviestillä. Auton siirtäjä palauttaa auton noutopaikkaan ja avaimet Desk -palvelupisteen asiakaspalvelijalle. Jos mahdollista, niin auto palautetaan täsmälleen samaan paikkaan kuin se oli noudettaessa.

Palvelupolku päättyy auton huoltopäivän osalta viimeiseen palvelutuokioon, jolloin asiakas lopettaa työpäivänsä ja noutaa autonsa avaimet Desk -palvelupisteestä. Asiakas saa palvelupisteen asiakaspalvelijalta myös tiedon auton sijainnista parkkipaikalla, jolloin auton löytäminen on asiakkaalle helpompaa. Palvelupisteellä voi olla samaan aikaan muita asiakkaita ja paikalle voi muodostua jonoa, jos Business Park -ympäristössä työskentelevien eri yritysten työntekijät ovat samaan aikaan noutamassa huollossa ollutta autoaan. Huolenpitosopimukseen kuuluu, että Case Yritys Oy huolehtii asiakkaan käyttämistä palveluntarjoajien palvelujen laskuttamisesta.

#### 4.3 Palvelunäytteiden esittely

Kehitä-vaiheessa pyritään kehittämään innovatiivisia ratkaisuja ja luomaan palvelukonsepteja pohdi -vaiheessa laadittujen käyttäjäpersoonien ja palvelukokemuskartan ohjaamina. Silloin palvelun kehittäminen vastaa asiakkaiden ja käyttäjien todellisia tarpeita. Kehittämisen ja ideoinnin apuna voidaan käyttää visualisointia ja laatia palvelunäytteitä. (Koivisto 2007.)

Palvelumallin kehittämisvaiheessa on visualisoitu ja havainnollistettu palveluprosessiin kuuluvia elementtejä mahdollisimman ymmärrettävästi. Luvussa 4.3 kuvatun palveluprosessin ensimmäisen palvelutuokion aikana asiakkaan kanssa laaditaan auton huolenpitosopimus. Huolenpitopalvelun ensimmäisestä palvelutuokiosta laadittu palvelunäyte on prototyyppi auton huolenpitosopimuksesta (kaavio 7).

Prototyyppi: Auton huolenpitosopimus			
Yrityksen nimi		Auton rekisterinumero	
Asiakkaan nimi		Auton merkki	
Puhelinnumero		Auton malli	
Sähköpostiosoite			





tärkeysjärjestyksessä			
1. Pesu		Palvelukohtaisia lisähuomioita	
	Hinta		
	Laatu		
	Aika		
2. Pienet huollot			
	Hinta		
	Laatu		
	Aika		
3. Sijaisautot			
	Hinta		
	Laatu		
	Aika		
4. Katsastukset			
	Hinta		
	Laatu		
	Aika		
5. Korjaukset/huollot			
	Hinta		
	Laatu		
	Aika		
Sopimuksen ehdot			
Kirjataan tähän...			
Allekirjoitus ja nimenselvennys/päivämäärä			
Yritys Oy/päivämäärä		Asiakas/päivämäärä	

Kaavio 7: Prototyyppi auton huolenpitosopimuksesta

Huolenpitosopimuspaperiin kirjataan perustietoja asiakkaasta ja autosta, jota asiakas käyttää. Sopimusta laadittaessa asiakkaan kanssa kirjataan palvelun kriteerit tärkeysjärjestykseen jokaisen palvelun (kaaviossa 7 palvelut 1-5) kohdalla erikseen. Ennen auton huolenpitosopimuksen allekirjoittamista asiakkaan kanssa käydään läpi sopimukseen kirjatut molempia osapuolia koskevat sopimusehdot.

Huolenpitosopimukseen kuuluu palveluntarjoajien kilpailutus. Yritys Oy valitsee mitä palveluntarjoajia auton huolenpitopalvelu käyttää. Yritys Oy kilpailuttaa palveluntarjoajat

ut palveluntarjoajat luokitellaan hinta-, laatu- ja palveluja tarjoavat yritykset ryhmitellään sen mukaan, onko palvelu laadukkaan merkkihuollon tarjoama, halvin vai nopein markkinoiden tarjoama palvelu. Asiakas asettaa palvelun kriteerit tärkeysjärjestykseen jokaisen palvelun kohdalla erikseen. Jokaiselle asiakkaalle valitaan taulukosta (taulukko 1) sopivat palveluntarjoajat asiakkaan määrittelemien kriteerien mukaan.

Pesupalvelut	
Palveluntarjoaja	Kuvaus palveluntarjoajasta (hinta-laatu-aika)
Yritys 1	
Yritys 2	
Yritys 3	
jne...	

Taulukko 1: Palveluntarjoajien luokittelu

Esimerkki: Asiakas asettaa pesupalvelun kriteeriksi hinnan. Auton pesupalvelu ostetaan palveluntarjoajalta, joka tuottaa markkinoiden edullisinta pesupalvelua. Jos asiakas asettaa jollekin toiselle auton huolenpitopalvelulle kriteeriksi laadun, ostetaan palvelu autohuollon merkkiliikkeestä. Asettaessaan palvelun kriteeriksi ajan, palveluntarjoajat valitaan nopeimman palvelun mukaan.

Palveluprosessin kuvausta työstettäessä idea Yritys Oy:n kotisivuilla sijaitsevasta huoltoaikojen varauskalenterista herätti ajatuksia internetin tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämisestä palvelun kehittämisessä. Huolenpitopalvelun käytön sujuvuutta ja mielekkyyttä voidaan parantaa muodostamalla Yritys Oy:n huolenpitopalvelun oma verkkopalvelu, johon asiakkaille luodaan käyttäjätilit. Asiakas tallentaa omat henkilötietonsa käyttäjätilille ja näin muodostaa oman käyttäjäprofiilin. Tili sisältää asiakkaan huoltopäiväkirjan, josta näkyy asiakkaan auton huoltohistoria ja tulevat huoltotoimenpiteet. Käyttäjätili toimii yhtenä vuorovaikutuskanavana Yritys Oy:n ja huolenpitosopimusasiakkaan välillä. Asiakasta koskevat palvelun toimivuuden kannalta olennaiset asiat ovat tallennettuina käyttäjätilillä ja päivittyvät erilaisten tapahtumien ja huoltotoimenpiteiden myötä. Huoltoaikojen varauskalenteri voidaan sisällyttää verkkopalveluun, jolloin huolenpitopalvelu on virtuaalisesti kaikkien sidosryhmien ulottuvilla. Käyttäjätiliä voidaan verrata internetissä toimivaan verkkopalveluun, jossa asiakkaalla on oma käyttäjätili. Sivuston ylläpitämisestä vastaa Yritys Oy.

Palvelumuotoilussa Seulonta vaihe on menetelmän arviointivaihe. Kehittämisen vaiheessa syntyneitä palvelun toteutukseen liittyviä osia arvioidaan. Seulonta- ja kehittämisvaiheita voidaan toistaa uudelleen tarpeen vaatiessa. Moritzin mallia noudatettaessa Seulontaa seuraavassa Selitä vaiheessa syntyneet palvelukonseptit ja ideat selostetaan havainnollisesti ja ymmärrettävästi, jotta keskustelu ja arviointi olisivat helpompaa. (Koivisto 2007.) Tässä opinnäytetyössä nämä kaksi vaihetta käsitellään yhdessä niin, että arvioidaan ja pohditaan sekä palvelumuotoilun menetelmien soveltuvuutta ja hyödynnettävyyttä palvelumallin laatimisessa että kehittämisprosessin aikana syntyneitä palvelumallia ja sen osia. Selitä vaihe sisältyy osittain lukuihin 4.3 ja 4.4, joissa kehittämisprosessia on selostettu ja havainnollistettu sen mukaan kuin työssä on edetty.

### 5.1 Palvelumuotoilun menetelmien soveltuvuus kehittämistyöhön

Yritys Oy:n palvelun suunnittelussa ja kehittämisessä edettiin palvelumuotoilun vaiheiden mukaisesti. Ymmärrä, pohdi ja kehitä vaiheisiin valituilla palvelumuotoilun menetelmillä havainnollistettiin Yritys Oy:n uutta palvelumallia. Palvelumuotoilun vaiheiden mukaan suunniteltu ja toteutettu kehittämistyö mahdollisti järjestelmällisen ja nopean etenemisen vaiheesta toiseen. Kehittämistehtävään valittujen menetelmien yksityiskohtainen arviointi paljastaa menetelmien heikkoudet ja vahvuudet tässä työssä. Palataan kehittämistehtävän alkuun ja pohditaan kehittämistyön eri vaiheissa käytettyjen menetelmien soveltuvuutta tehtävään.

Ymmärrä vaiheessa käytettiin vain yhtä havainnointimenetelmää. Ymmärrä vaiheen tarkoitus oli luoda pohjaa koko kehittämistyölle, joten useamman menetelmän käyttäminen olisi mahdollistanut työlle vahvemman pohjan. Palvelumuotoilun menetelmistä valittu sidosryhmäkuvaus teki näkyväksi palvelupiste Desk:n ympärille muodostuvan vuorovaikutus- ja sidosryhmäverkon. Kaavio auttaa hahmottamaan mitä osapuolia palvelupisteen sidosryhmään kuuluu ja ketkä eri osapuolet ovat vuorovaikutuksessa keskenään.

Pohdi vaiheessa käytettiin kolmea kehittämismenetelmää: asiakasanalyysi, persoonakortti ja blueprint. Asiakasrekisterin pohjalta tehdyllä asiakasanalyysillä saatiin asiakkaiden palvelun käyttöä koskevaa tietoa. Asiakasrekisterin analyysi vastasi asetettuihin kysymyksiin. Se kertoi millaisia asiakkaita Yritys Oy:llä on, mitä palveluja on käytetty ja kuinka usein. Analyysi kertoi asiakkaiden tarpeista hyvin suppeasti mutta todenmukaisesti. Asiakasrekisterin tiedot olivat hyvin lyhyeltä aikaväliltä, mikä vaikutti analyysin laatuun ja vaikuttavuuteen kehittämistyössä.

tuotu kuvitteellinen asiakas Persoona 1 antaa käsityksen siitä, mikä voi olla, mitä asiakas arvostaa ja millä tavalla Yritys Oy:n palvelun käyttö sisältyy asiakkaan työpäivään. Syvempi perehtyminen asiakkaiden tarpeisiin olisi vaatinut eri menetelmää, esimerkiksi asiakkaiden henkilökohtaista haastattelua. Tarkempi perehtyminen asiakkaisiin olisi tuonut syvyyttä persoonakortti-menetelmällä luotuun asiakasprofiiliin.

Palvelupolun havainnollistaminen eri tasoissa liittyy opinnäytetyössä käytetyn palvelutuotteen teorian ja palvelumuotoilun kehittämismenetelmät yhteen. Palvelupolku eli blueprint -kaavio oli koko kehittämistyön havainnollistavin ja olennaisin menetelmä. Kehittämistyön tavoite toteutuu blueprint -kaaviossa, joka kertoo yksittäisen auton huolenpitopalveluprosessin osalta millainen Desk -palvelumalli on. Kaaviosta ilmenee palvelun idea, palvelun sisältö ja palveluprosessin kuvaus alusta loppuun. Kaaviosta näkyy palvelutuotteen eri kerrokset, palvelupolku ja kontaktipisteet. Palveluun liittyvien osien kuvauksessa keskityttiin auton huolenpitopalveluprosessin kuvaamiseen, jonka havainnollistamisen myötä oli luontevaa kuvata myös palveluun liittyviä esineitä, tiloja ja ihmisiä.

Kehitä vaiheessa tuotettiin kehittämisprosessin aikana syntyneistä ideoista konkreettisia palveluun kuuluvia osia, palvelunäytteitä. Prototyypit huolenpitosopimuksesta (Kaavio 7) ja palveluntarjoajien luokittelusta (taulukko 1) ovat oleellisia palvelun osia, kun huolenpitopalvelua toteutetaan käytännössä. Kehittämistyön aikana syntyneet muut luvun 4 loppuun kirjatut ideat ovat luovan ajattelun tuloksia.

## 5.2 Palvelumallin vaikutus Case Yritys Oy:n toimintaan

Työelämän näkökulmasta kehittämistyön tuloksia arvioi Case Yritys Oy:n operatiivisesta toiminnasta vastaava henkilö, joka on toiminut myös tehtävän toimeksiantajana. Arvioinnissa on pohdittu uuden palvelumallin vaikutusta yrityksen toimintatapoihin, työntekijöihin ja ympäristöön. Arvioinnissa vanhaa toimintamallia verrataan uuteen palvelumalliin.

Toimeksiantajan mukaan Yritys Oy:n henkilöstö on tähän asti koulutettu toimimaan palvelutilanteissa, joissa ollaan lähtökohtaisesti aina asiakkaan kentällä eli asiakkaan luona. Nykyisessä toimintamallissa jokainen työntekijä kohtaa päivittäin useita asiakkaita noutaessaan tai palauttaessaan autoa. Jokainen palvelutilanne on lähtökohtaisesti asiakkaalle ainutkertainen, joten on suuri merkitys miten työntekijä hoitaa palvelutilanteen. Toimeksiantajan mukaan tämä tuottaa yritykselle haasteen, koska työvoima pitää olla hyvin perehdytettyä ja motivoitunutta, jotta asiakkaalla on edellytykset saada miellyttävä palvelukokemus. (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

autojen siirtäjien työnkuva selkeytyy, jolloin he keskittyvät oman siirtämiseen. Siirtäjät eivät ota enää autoja vastaan suoraan asiakkaalta vaan asiakkaan ja auton siirtäjän välissä toimii Business Park Desk -työntekijä. Operatiivisen toiminnan johdon näkemys on, että yrityksen kannalta on järkevämpää ja tehokkaampaa kouluttaa Desk -työntekijä toimimaan erityisen hyvin palvelutilanteessa ja nykyiset autojen siirtäjät logistiikkapuolen osajiksi, jolloin ammattitaito asiakaspalvelussa ja logistiikassa kasvaa. ”Kun logistiikka toimii, Desk -työntekijän on helpompi palvella asiakas hyvin.” (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

Uuden palvelumallin myötä nykyisten työntekijöiden toimenkuvat tulevat muuttumaan enemmän asiantuntijatehtäviksi. Siirtäjän tehtävässä toimivien työntekijöiden asiantuntemus mitataan siinä, miten he onnistuvat aikatauluissa, kuinka he asioivat palveluja tuottavissa yrityksissä ja kuinka he huolehtivat asiakkaan eduista. Työntekijät, jotka ovat tähän asti huolehtineet esimerkiksi huoltotoimenpiteiden varaukset ja asiakaskontaktit, toimivat jatkossa asiakaspalvelijoina asiakasrajapinnassa. Asiakkaan mahdollisuudet tavoittaa asiakaspalvelu paranee. Asiakas voi tulla kysymään kasvotusten samoja asioita, kuin mitä aiemmin on hoidettu puhelimitse tai viestein. Asiakaspalvelijoiden onnistuminen työssään mitataan siinä, miten he hoitavat nykyisen ns. toimistotyön lisäksi uuden palvelumallin myötä tulevan asiakaspalvelutyön. (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

Toimeksiantajan mukaan uusi palvelumalli muuttaa palveluympäristöä paljon. Asiakkaalle täytyy rakentaa kohtaamispaikka, jossa häntä voidaan palvella. Aiemmin kohtaamispaikka on ollut asiakkaan tiloissa tai asiakkaan pihalla. Toimeksiantaja näkee uuden palvelumallin myötä muuttuvassa toimintaympäristössä hyvänä puolena sen, että yrityksen näkyvyys kasvaa, kun huolenpitopalvelulla on olemassa jokin konkreettinen toimipiste. Palvelupiste on toimeksiantajan mukaan myös riski yrityksen asiakaspalvelun kannalta. Kun asiakaspalvelija kokee olevansa kotikentällä eli asiakas tulee hänen luokseen, voi asiakaspalvelijan asenne huomaamatta muuttua. ”Asiakkaan luona asioidessa on luontevampaa olla nöyrä ja kuuntelija, mutta asiakkaan tullessa palveluntarjoajan luo on hyvin usein vaarana, että asiakaspalvelija astuu asiakkaan yläpuolelle,” toimeksiantaja pohtii. Tällöin myös asiakkaan palvelukokemus on huomattavasti heikompi. ”On haastavaa luoda toimintaympäristö, jossa asiakas kokee olevansa omalla alueella.” (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

Toimeksiantaja kokee, että asiakkaan uskaltaessa kerran kokeilla yrityksen huolenpitopalvelua, niin asiakkaan ei tarvitse enää hakea toista palveluntarjoajaa. Toimeksiantaja uskoo, että uudella palvelumallilla on varmasti positiivinen vaikutus asiakkaisiin. Desk -palvelupisteen ja huolenpitopalvelun käyttäjänä asiakkaalla on nykyistä

ttisesti nähdä ja kuulla yrityksestä ja palvelusta ennen kuin hän käyttää palvelua. Asiakas näkee päivittäin Desk -työntekijän sekä näkee ja kuulee, kun samassa Business Park -ympäristössä yhä useammat käyttävät palvelua. (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

Informaation hallinnan rooli kasvaa koko ajan ja sen osuus huolenpitosopimuksissa kasvaa. Asiakkaat maksavat huolenpitopalvelusta ja arvostavat sitä, kun joku huolehtii ja hoitaa heidän asioitaan. Asiakkaat arvostavat eritoten sitä, että palveluntarjoajalla on myös koko auton huolenpitohistoria näkyvässä muodossa. Asiakas voi siis tarkastella ja hyödyntää dokumentteja aina tarvittaessa. (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

Case Yritys Oy on jo pitkälti toiminut esitetyn kehitysidean mukaan. Yritysassiakkailta on kevästä 2011 lähtien ollut mahdollisuus päästä tarkastelemaan omaa autokantaansa ja autojensa tilanne Yritys Oy:n sivuilla toimivasta autotietokannasta. Yritys Oy:n tukipalveluhenkilöstö päivittää autoille tapahtuvia toimenpiteitä (kilpailutukset, huollot jne.) sitä mukaa, kun ne toteutuvat huolenpitosuunnitelman mukaisesti. (Case Yritys Oy, henkilökohtainen tiedonanto 23.9.2011.)

### 5.3 Johtopäätökset

Palvelumuotoilun menetelmillä laadittu uusi Desk - palvelumalli on havainnollinen kuvaus auton huolenpitopalveluprosessista ja siihen kuuluvista osista. Palvelumallin laatiminen palvelumuotoilun menetelmillä on palvelun konkretisointia, toisin sanoen palvelun tuotteistamista. Opinnäytetyön tuloksena tuotettua palvelumallin kuvausta voidaan hyödyntää esimerkiksi yrityksen työntekijöiden koulutuksessa uuteen tehtävään.

Uuden Desk - palvelumallin myötä asiakkaan asema auton huolenpitopalvelujen käyttäjänä paranee. Asiakkaalle tarjotaan kaikki autonsa tarvitsemat huolenpitopalvelut yhdestä pisteestä, Business Park -ympäristössä toimivasta auton huolenpitopalveluja tarjoavasta Desk -palvelupisteestä. Business Park -ympäristöön sijoitettava Desk -palvelupiste on lähellä asiakkaita. Auton huolenpitopalvelun asiakas saa palvelua omalla työpaikallaan. Desk - palvelupisteen sijainti Business Parkissa parantaa Case Yritys Oy:n näkyvyyttä ja lisää tunnettuutta.

Kehittämisen toteuttaminen palvelumuotoilun menetelmillä on luovaa ja ajattelua vaativaa työtä. Prosessin kulku täytyy suunnitella tarkasti alusta loppuun määrittämällä jokaiseen kehittämisprosessin vaiheeseen omat palvelumuotoilun menetelmät. Vaiheistettu kehittämisprosessi tuo työskentelyyn järjestelmällisyyttä, jota tarvitaan luovuuden

...ä tavoitellaan jotain uutta ja parempaa, joten  
...tävä uusilla tavoilla.

Palvelumalli vaatii jatkosuunnittelua. On pohdittava Yritys Oy:n ja asiakkaan näkökulmasta, mitä tapahtuu ennen kuin asiakkaan kanssa voidaan solmia huolenpitosopimus. Pohdittavia kysymyksiä ovat mm. miten tullaan asiakkaaksi, mitkä ovat huolenpitosopimuksen ehdot, ketkä ovat potentiaalisia palveluntarjoajia tai miten sovitaan huoltoajoista - ja toimenpiteistä.

Tässä kehittämistyössä palvelumuotoilun menetelmät ovat antaneet jonkin verran sijaa luovuudelle. Tehtävään valitut palvelumuotoilun menetelmät ovat havainnollistaneet uutta palvelumallia laajasti. Kehittämistyö palvelumuotoilun menetelmillä on ollut tuloksellista, koska jokainen menetelmä on tehnyt palvelumallia jollakin tavalla näkyvämmäksi. Jokainen menetelmä on lisännyt ymmärrystä, herättänyt uusia ajatuksia ja vienyt kehittämistyötä askel askeleelta eteenpäin. Jokainen menetelmä on ollut kehittämisprosessin kannalta tarpeellinen.

Kehitä -vaihe toteutettiin tässä kehittämistyössä yhden kerran. Kehittämisprosessin aikana syntyneiden tulosten ja ideoiden pohjalta palvelumallia on mahdollista edelleen kehittää palvelumuotoilun menetelmillä. Tarvittaessa kehittämistehtävä voidaan toteuttaa uudelleen samalla mallilla ja saada toisenlaisia tuloksia valitsemalla tehtävään eri palvelumuotoilun menetelmät.

#### Kirjalliset lähteet

- Bergström, S. & Leppänen, A. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki. 2009: Edita
- Grönroos, C. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4.painos. Juva. 2010: WSOY
- Grönroos, C. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5.painos. Porvoo. 2000: WSOY
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita.3.-4. painos. Tampere. 1998. Tammer-Paino
- Hyysalo, S. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Keuruu. 2009: Otava
- Jaakkola, E., Orava, M., Varjonen, V. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4.painos. Helsinki. 2009: Libris
- Kallunki, A. & Kataja, K. Case Yritys Oy:n laajentuminen franchising-konseptin avulla. 2010: Haaga Helia ammattikorkeakoulu
- Kinnunen, R. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: WSOY
- Lotti, L. Tehokas markkina-analyysi. Juva. 2001: WSOY
- Miettinen, S. & Koivisto, M. Designing Services with Innovative Methods. Keuruu. 2009: Otava
- Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo. 2009: WSOY
- Ylikoski, T. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu. 2000: Otava

#### Sähköiset lähteet

- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Viitattu: 1.8.2011  
[http://www.palvelumuotoilu.fi/client-data/file/Lopputyö\\_TaM\\_MikkoKoivisto\\_2007.pdf](http://www.palvelumuotoilu.fi/client-data/file/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf)
- Mager, B. Design Dictionary. Viitattu: 28.9.2011  
[http://www.service-design-network.org/system/files/media/Mager\\_Service%20Design\\_0.pdf](http://www.service-design-network.org/system/files/media/Mager_Service%20Design_0.pdf)
- Palvelumuotoilu 2011. Viitattu: 1.3.2011  
[http://www.palvelumuotoilu.fi/sanasto\\_ja\\_metodit/](http://www.palvelumuotoilu.fi/sanasto_ja_metodit/)
- Technopolis Oyj 2011. Viitattu: 10.5.2011  
<http://www.technopolis.fi/yrityspalvelut>

#### Muut lähteet

- Case Yritys Oy 2011. Asiakasrekisteri.
- Case Yritys Oy 2010. Viitattu: 22.2.2011





**PDF**  
Complete

*Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.*

[Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features](#)

Kaavio 1: Yrityksille tarjottavat palvelut (Lähde: Kallunki & Kataja 2011) .....	9
Kaavio 2: Alkuperäinen palvelumalli.....	11
Kaavio 3: Uusi palvelumalli.....	12
Kaavio 4: Desk -palvelupisteen vuorovaikutus- ja sidosryhmäverkosto.....	18
Kaavio 5: Esimerkki käyttäjäprofiilista.....	20
Kaavio 6: Auton huolenpitopalveluprosessi.....	22
Kaavio 7: Prototyyppi auton huolenpitosopimuksesta .....	25

#### Taulukot

Taulukko 1: Palveluntarjoajien luokittelu .....	26
---	----